

## Tensões entre os atores e as funções de conservação e de desenvolvimento turístico: o ecoturismo como solução? O caso do Parque do Mont-Orford ( Québec, Canadá)

*Christine Gagnon<sup>1</sup>*

*Nathalie Lahaye<sup>2</sup>*

---

### RESUMO

As controvérsias que surgem frequentemente em torno das questões de planejamento, implementação e gestão de parques nacionais, e que colocam em cena estados, sociedades de estado, coletividades territoriais, comunidades locais, grupos ambientalistas e promotores (eco)turisticos privados, colocam a dupla questão de gestão do território para acolher um parque nacional e as formas de turismo que respeite o meio ambiente natural e as populações locais. As estratégias utilizadas pelos atores em um conflito em torno de um parque podem explicar a dificuldade em chegar a um acordo sobre o processo de qualificação de um território, entre áreas protegidas e área de desenvolvimento durável e também encontrar uma forma de integração entre desenvolvimento e conservação, coletivamente admitidos, através de um projeto turístico compartilhado. Como o conflito no Parque Nacional do Mont Orford (PNMO), que serve como caso de referência em nossa análise, a polarização do debate opõe globalmente dois grandes tipos de valores: 1) a conservação através da integridade ecológica e territorial; 2) a valorização pelo desenvolvimento de uma oferta turística moderna e competitiva, participando da capacidade de atração do território de acolhimento de um parque nacional. Assim, a análise das estratégias dos atores, de acordo com uma leitura às vezes diacrônica e sistêmica de um conflito, permite tirar lições em relação aos campos do ecoturismo e da gestão territorial, um dos pilares do desenvolvimento sustentável. Em particular, a questão do modelo do ecoturismo, visto como uma solução para o desenvolvimento viável das comunidades locais, é discutido através o caso do PNMO. Finalmente, duas condições essenciais para a implantação de um projeto de ecoturismo são destacadas: o primeiro diz respeito à inovação do conteúdo "operacional" do projeto; o segundo, ao dispositivo de gestão territorial e ao papel de ator-chave-comitê de direção, associação ou outra forma de organização independente, capaz de priorizar uma gestão de parceria e organização da área protegida.

---

<sup>1</sup> PhD. Professora titular no Departamento de Ciências Humanas da Universidade do Québec, Chicoutimi, Vice-Diretora do Centro de Pesquisa sobre Desenvolvimento Territorial (CRDT). E-mail: [christiane\\_gagnon@uqac.ca](mailto:christiane_gagnon@uqac.ca)

<sup>2</sup> Mestre de Conferencia, SC. Econômicos, Universidade P. Sabatier- Toulouse GREC (Univ. de Toulouse).

Palavras-chave: parque de conservação, ecoturismo, desenvolvimento sustentável, governança territorial.

---

## AS TENSÕES ENTRE A CONSERVAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO: EM CONTEXTO

O planejamento, a implantação e a gestão de parques nacionais geram, na maioria das vezes, debates épicos que retratam e por vezes opõem estados, sociedades de estado, coletividades territoriais, populações vizinhas, grupos ambientalistas e desenvolvedores (eco)turísticos privados. Os diálogos entre esses atores podem levar até 25 anos antes de chegar à criação de um parque nacional, para fins de conservação, recreação extensiva e proteção da paisagem. Isso ilustra a complexidade de todo um processo que envolve, por um lado, a criação, mas também a modificação de um parque e o *status* de um território e por outro lado, as atividades indígenas, principalmente a de autossuficiência. Em termos de comunidades vizinhas ou ocupando historicamente este território e tendo preservado secularmente, esta intervenção governamental gera efeitos sobre os múltiplos aspectos do seu modo de vida, e conforme uma intensidade variável <sup>3</sup> (Fortin e Gagnon, 1999; Duffy, 2002 ; Wells e Brandon, 1992; West e Brechin, 1991).

Um desses efeitos, apresentado como positivo pelo promotor para as populações locais, são os benefícios econômicos locais decorrentes da frequência das áreas protegidas pelo turista e pelo ecoturista. No entanto, captar esses benefícios, em prol de um desenvolvimento ancorado territorialmente e beneficiando toda a população, especialmente os mais pobres, não é um dado, nem um automatismo. Em referência a vários estudos de caso no mundo, e mais ainda nos países em desenvolvimento, os lucros são geralmente baixos ou inexistentes (Aguirre, 2006; Lahaye 2006; Lapointe, 2009). No entanto, os benefícios econômicos locais, um dos quatro metaprincípios do Ecoturismo (Gagnon e Lapointe, 2006), são parte do argumento para tornar atraente este modo de ocupação do território.

Além desses limites, o que chama a nossa atenção neste capítulo é a dinâmica dos atores e as tensões entre as funções de conservação e desenvolvimento turístico na gestão da área protegida. O aprofundamento empírico de um caso parece a estratégia de pesquisa mais relevante para melhor compreender essas relações entre os atores, funções, desenvolvimento turístico e organização regional. O caso selecionado, o Parque Nacional do Mont Orford

---

<sup>3</sup> A criação de novos parques nacionais é de agora em diante submetida a um processo de avaliação ambiental e a audiências públicas, em vários países.

(PNMO), em Quebec, tem sido objeto de controvérsia devido à ação unilateral do governo visando alterar as fronteiras e as funções do parque. Do ponto de vista analítico, essa controvérsia permitiu documentar e analisar as tensões criadas pela dinâmica dos atores, e, finalmente, para tirar lições.

Recentemente, como parte de seu plano estratégico de 2002, o governo do Quebec estabeleceu uma meta de passar a área dedicada à conservação de 1% a 8%. Essa política resulta, por um lado, a recomendação da União Internacional para Conservação da Natureza retomada por ambientalistas Quebequenses e, por outro, a nova Lei de Desenvolvimento durável (2006). Em 2009, Quebec conta com 23 parques nacionais <sup>4</sup>, cobrindo uma área de 10.865 km<sup>2</sup>, conhecida por seu valor excepcional. Todas as áreas protegidas representam 4,8% do território do Quebec<sup>5</sup>. Com a Lei dos parques (2001), o que resta agora é apenas uma categoria de parques nacionais, ou seja, os parques de conservação. No entanto, alguns parques, como o (PNMO) puderam conservar suas infraestruturas de esqui e golfe, devido ao seu precedente histórico. A intenção do legislador era, então, integrar "harmoniosamente e eficazmente, numa perspectiva de desenvolvimento sustentável, as atividades econômicas tradicionalmente baseadas em recursos naturais, com as economias emergentes, como o ecoturismo, que poderão se desenvolver a partir da nova rede de áreas protegidas e com a conservação mais restrita do meio e de espécies sensíveis, raras e preciosas "(2002, p.4)<sup>6</sup>. Assim, a publicidade sobre os parques nacionais baseiam-se em seu caráter natural e excepcional como um chamariz para as atividades turísticas da natureza, tais como a observação de baleias ou realização de caminhadas.

A política de parques nacionais (PN), e neste caso do Quebec, é, portanto, um duplo discurso: por um lado, o de conservação, e, por outro, o da rentabilidade das atividades recreio-turísticos. Certamente, a conservação e a eficiência não são necessariamente incompatíveis. No entanto, a sua associação tem teoricamente uma tensão: a carga de conflitos entre as funções territoriais, tal como, por exemplo, a conservação da natureza para fins educativos, que tem exigências de integridade biológica; e a atividade recreativa e turística que possui exigências notadamente de qualidade, comercialização e rentabilidade (Lahaye 2009).

Outra tensão possível é entre as escalas territoriais, porque a criação de um parque implica vários territórios, desde global ao local. Isso levanta a questão da sua articulação. Por exemplo, mesmo no caso da criação de um parque nacional, a escala internacional intervém. Na verdade, um organismo como a União Internacional de Conservação da Natureza (UICN) criou uma norma mundialmente aceita, seja a conservação de 8% do território nacional. Em princípio, isso

---

<sup>4</sup> Isto não inclui o Parque marinho do Saguenay-Saint-Laurent onde o federal é parceiro.  
<http://www.mdpdep.gouv.qc.ca/parcs/reseau.htm> consultado em 26 outubro de 2009.

<sup>5</sup> <http://www.mrnf.gouv.qc.ca/aires/index.jsp> consultado em 28 de dezembro 2009.

<sup>6</sup> [http://www.mddep.gouv.qc.ca/biodiversite/aires\\_proteges/strategie/resultat-plan/aires\\_proteges.pdf](http://www.mddep.gouv.qc.ca/biodiversite/aires_proteges/strategie/resultat-plan/aires_proteges.pdf) consultado em 28 de dezembro de 2009.

influencia a política nacional de conservação, seguindo, ou não, as pressões de grupos ambientalistas nacionais. Essa norma cria um quadro de referência comparativo entre países. Certamente cada país tem a escolha de seguir ou não essa norma, mas torna-se um forte incentivo, um alvo a ser atingido, como mostra o caso de Quebec.

Em escala nacional, a delimitação dos parques, em princípio, segue as regiões biográficas, mas estas não necessariamente correspondem às regiões administrativas, ou vividas, porque, além do seu valor excepcional em termos de biodiversidade, os parques servem também como marcadores políticos territoriais. Por exemplo, criando um PN, um governo nacional torna visível e afirma a sua presença em um território provincial ou autóctone ou ainda em áreas remotas. Como tal, citamos o caso do PN de Forillon, criado e administrado pelo governo federal, na ponta este da Gaspésie (Quebec), a porta de entrada marítima do rio Sain.-Laurent, ou ainda os parques do Nunavut no Ártico canadense.

Os parques Nacionais, pelo seu estatuto, se inscrevem numa política de estado centralizado. Sua delimitação e seu governo criam de alguma forma, enclaves territoriais que escapam aos territórios administrativos locais e regionais e às populações vizinhas, mesmo se, ao longo do caminho, eles são consultados. As áreas protegidas assim isoladas, próximas de territórios urbanos ou em outras jurisdições, podem ser cercadas por zonas-tampão, onde têm lugar atividades de caça, pesca ou ainda de atividades extrativas, até mesmo industriais, fazendo parte de um ecossistema. Além disso, as cidades e as regiões possuem a possibilidade de preservar uma parte de seu território, sob a forma de parques urbanos ou regionais. No entanto, as funções e os usos dessas áreas locais não são sistematicamente complementares aos dos PN. Novamente, se coloca a questão da articulação dos PN às áreas protegidas, aqui vizinhas, à escala regional e microrregional.

A partir deste breve histórico, quatro âncoras servem para analisar o caso escolhido e para justificar a sua escolha. Em primeiro lugar, a criação ou a alteração dos limites de um parque nacional é um destaque, atravessado por tensões, permitindo tornar visível a dinâmica dos atores, as questões e a articulação entre as escalas territoriais. Esse destaque revela estratégias dos atores aos valores e preocupações muito diferentes. Em segundo lugar, um PN envolve funções territoriais e múltiplas escalas espaciais que colocam assim o território sob tensão. Em terceiro lugar, a observação diacrônica e a análise documental de um conflito específico sobre os limites de um PN e suas atividades, são conduzidas sob o ângulo de gestão. Finalmente, a análise de um conflito relacionado aos modos de ocupação do território informa sobre a dinâmica territorial e sobre a situação e os desafios do desenvolvimento durável e viável. A definição desses conceitos será abordada na seção 3 deste capítulo.

O seguimento deste capítulo propõe um desenvolvimento dessas fixações: na Seção 2, apresentamos, brevemente, os componentes constitutivos e descritivos do caso do conflito do PNMO, conflito que mobilizou atores territoriais, sociedade civil e o governo do Quebec por mais de seis anos. A reconstituição do estudo de

caso foi baseada em métodos de entrevista<sup>7</sup> e pesquisa documental. Na Seção 3, a partir desta reconstrução de fatos, tiramos algumas lições relacionadas com as áreas de ecoturismo e de gestão territorial, pilar do desenvolvimento durável. Na seção 4, levantamos a questão do modelo de ecoturismo, visto como uma solução para o desenvolvimento viável das comunidades locais. Finalmente, concluímos duas condições fundamentais para a implantação de um projeto de ecoturismo.

### **O CASO DO PARQUE NACIONAL DA MONT ORFORD (PNMO): UM CONFLITO REVELADOR DE UMA DINÂMICA SOCIOESPACIAL E AS QUESTÕES DO DESENVOLVIMENTO DURÁVEL E VIÁVEL (2001-2007)**

Por conflito, entendemos um acontecimento observável que coloca em cena, até mesmo opõe, explicitamente, atores, um território, cujo resultado não é conhecido antecipadamente. O conflito ou a controvérsia em torno do meio ambiente, da organização do território ou da gestão de um recurso comum, atua como um revelador da dinâmica socioespacial de um território, ela mesmo portadora de questões de desenvolvimento durável e viável. Isso é ilustrado no caso do PNMO descrito abaixo. Em primeiro lugar, para fornecer ao leitor elementos empíricos de compreensão, a descrição deste conflito é dividida em quatro áreas: 1) o território em causa, 2) contexto institucional e político, 3) o tema do conflito, a dinâmica dos atores e as questões envolvidas, 4) o resultado do conflito.

#### **Características do território**

O Parque Nacional do Mont Orford é uma pequena área protegida<sup>8</sup> de 58km<sup>2</sup>, o menor parque nacional do Quebec. Localizado no território urbanizado, tem uma grande biodiversidade de flora e fauna<sup>9</sup>. Ele está localizado nas fronteiras do sudoeste das cadeias dos Apalaches no Quebec. O parque é parte da região administrativa da Estrie, região próxima da bacia de Montreal, que inclui cerca de 290 mil habitantes. Na escala microrregional, que se inscreve dentro da municipalidade regional do condado (MRC) Memphremagog<sup>10</sup>, concentram-se numerosos lagos e montanhas incentivando o turismo de lazer. A indústria do turismo oferece muitos postos de trabalho, um adicional de 3.700 postos de

---

<sup>7</sup> As entrevistas foram realizadas por Nathalie Lahaye em 2006 e 2007. Um seguimento foi efetuado pela coautora quando da evolução do caso na data de 2009.

<sup>8</sup> Sentido da L'UICN.

<sup>9</sup> Recentes inventários repertoriavam assim 464 espécies florísticas, 201 espécies de pássaros e dezenas de espécies de vertebrados (Parques Quebec, 2002 e CNPNQ, 2005)

<sup>10</sup> Este MRC possuía 42000 habitantes (2001). Ele recebe mais de 1 409 800 visitantes, sendo 77% provenientes do Quebec, e 18% dos Estados Unidos (números de 2003).

trabalho permanentes, representando um dos principais motores econômicos da região. O PNMO é, com seus montes Orford, Chauve e Alfred-Desrochers, uma das principais atrações turísticas da região, tanto no verão como no inverno.

Apesar de seu pequeno tamanho, esse parque tem uma das mais altas taxas de frequentações da rede de parques do Quebec<sup>11</sup>. Isso é devido à sua proximidade com Montreal e os Estados do Nordeste dos Estados Unidos, e também à qualidade de seu ambiente e à diversidade de suas atividades recreativas: estação de esqui, terreno de golfe, bases ao ar livre<sup>12</sup>, salas esportivas, centro cultural e musical<sup>13</sup>, terrenos de acampamentos e praias equipadas à beira de lagos e trilhas para caminhadas. Esse é o legado de um parque que foi, na origem, criado para recreação. Destacamos um fato de importância no conflito: historicamente, quando o Parque foi criado em 1938, certo número de doadores privados e "nada inferior a 27 municípios haviam concordado em comprar as terras que foram em seguida cedidas para o Governo (Bape, 2005: 1). Esses dons pessoais em benefício da população permitiram estabelecer os limites atuais do parque.

### Contexto institucional e político

Em 2001, Quebec alterou a *sua lei sobre os parques*, mantendo apenas uma única categoria de parque, ou seja, o parque nacional. Esta definição de PN contém uma tensão potencialmente conflituosa, colocando lado a lado a conservação e a recreação extensiva: Um parque nacional deve "*assegurar a conservação e proteção permanente de áreas representativas das regiões naturais do Québec ou de sítios naturais com característica excepcional, notadamente por causa de sua diversidade biológica, tornando-as acessíveis ao público para fins de educação e recreação extensiva*"<sup>14</sup>. É assim que o PNMO, designado área de recreação em 1979, recuperou o nome original do parque nacional.

Esta lei também prevê que quaisquer alterações às fronteiras de um PN podem ser sujeitas à consulta pública. Assim Quebec consultou a população, pela primeira vez em 2002, após o depósito por Intermont inc., empresa de gestão de infraestruturas de esqui e golfe, de um plano de desenvolvimento visando revitalizar a estação de esqui e golfe. Segundo o ministro, da época, esta consulta "sobre a modificação do zoneamento e direções de desenvolvimento fazia um consenso, enquanto que as opiniões divergiam sobre o tema de troca da terra prevista" (BAPE, 2005: 3).

<sup>11</sup> Primeiro Parque do sul do Quebec.

<sup>12</sup> Centro de juventude oferece salas de reunião, atividades recreativas, esportivas e de interpretação da natureza.

<sup>13</sup> O Centro de Artes de Orford é um complexo integrado, compreendendo uma sala de concertos de 500 lugares, uma galeria de artes e uma academia de música.

<sup>14</sup> <http://WWW.mddep.gouv.qc/parcs/cadre/loi.html>

Após a apresentação do *Plano Diretor de desenvolvimento da estação turística de Mont-Orford*, em 2004, por Mont-Orford inc., e em virtude da Lei de Qualidade Ambiental (L.R.Q., c. Q-2), o BAPE recebe um mandato de consultoria: 265 submissões depositadas. A Comissão do BAPE conclui que é importante considerar outras opções e recomenda que a opção escolhida permita a coexistência de atividades nos territórios sob contrato de locação sem comprometer a integridade do parque nacional (BAPE, 2005: 89). Apesar dessas recomendações, o governo adotou a *Lei 23*<sup>15</sup>. Essa Lei altera os limites do PNMO e autoriza a venda de terrenos para o setor privado para fins imobiliários. Na comunidade, a adoção desta Lei ateia fogo ao pó!

### O objeto do conflito, as questões e a dinâmica de atores

O objeto do conflito é duplo: 1) A modificação dos limites do parque, levando à troca de terreno para retirar do parque terras necessárias para a construção do complexo imobiliário rentabilizando a estação de esqui<sup>16</sup>; 2) as modalidades de valorização econômicas do parque e, em particular, a rentabilidade do centro de esqui. Esse conflito, de proporções sem precedentes, se estende de 2001-2007, atingindo um pico em 2006 (Lahaye, 2006, 2007 a e b).

O conflito levanta questões, tanto de integridade ecológica e territorial em relação aos limites, e de equidade em relação à acessibilidade do parque e suas infraestruturas. Seguindo a proposta de *um plano de desenvolvimento* para relançar a montanha equipada com instalações obsoletas, e cujas atividades são cada vez mais ameaçadas pela mudança climática, o promotor afirma que o relançamento passa por um desenvolvimento imobiliário privado e de luxo que saberá atrair turistas mais exigentes. Esse projeto assim como o de troca de terras é julgado, pelos oponentes, como injusto, tanto ecologicamente como socialmente. Ecologicamente injusto, porque a diversidade ecológica das terras situadas ao norte seria menor do que as terras ao sul e inclusive no parque. Socialmente injusto, porque os privilégios atribuídos ao empreendedor privado e aos proprietários de condomínios limitariam o acesso ao patrimônio natural do domínio público.

---

<sup>15</sup> Em 12 junho 2006, o governo liberal de Jean Charest impõe um arrendamento à Assembleia Nacional para adotar o projeto de contrário sobre a privatização do Mont Orford. Mas em 7 de maio de 2007, quando ele se encontra minoritário na Assembleia Nacional do Quebec, o governo liberal decide anular a próxima venda dos terrenos situados sobre o Mont Orford assim que as ofertas lançadas para realizar um projeto de 750 condomínios no mesmo lugar. O governo recusa entretanto de anular a lei 23 que havia aberto a porta desta venda.

<sup>16</sup> É a justificação oficial.

O conflito envolve muitos protagonistas<sup>17</sup>. Coloca em cena um promotor privado, apoiado pelo governo do Quebec e reforçado por uma Lei. Atores econômicos locais e regionais esperam desfrutar dos benefícios econômicos ligados ao turismo e à construção do complexo turismo de lazer, os atores territoriais (Cidade, MRC, Conselho Regional de eleitos, associações profissionais) que defendem uma posição muitas vezes ambígua, e, finalmente, associações e usuários do parque, tais como caminhantes, desportistas, turistas, etc. Uma coligação de atores se forma com SOS Mont-Orford acusando o governo de privatizar a montanha e beneficiar amigos do partido, até mesmo criar um precedente envolvendo a integridade do parque e, potencialmente, a de todos os 22 PN da rede Quebequense. Em relação à comunidade local, ela está dividida frente a este conflito de usos e valores. No entanto, surge um consenso híbrido, ou seja, a importância do parque para a qualidade de vida da comunidade e de múltiplos usuários e como motor da atividade turística (BAPE, 2005).

O forte movimento contra a venda de terrenos, a alteração dos limites do parque e do projeto de desenvolvimento imobiliário, se espalham gradualmente para toda a população do Quebec. O que é então condenado não é somente a mudança dos limites de um parque, considerados inalienáveis, com exceção de uma expansão da área dedicada à conservação, mas também a própria natureza do projeto de desenvolvimento do turismo, muito além do modelo de ecoturismo. Até então o PNMO aparecia como um exemplo bem-sucedido de equilíbrio entre duas funções: a proteção da biodiversidade e do desenvolvimento do turismo. No entanto, a *Lei 23* acende os protagonistas, provoca hostilidades e cria uma polarização no conflito.

### **O resultado do conflito**

Ao mesmo tempo, o debate se move para a cena política: ele se tornou uma questão eleitoral e um argumento contra o governo liberal do Quebec. Em 2007, a mobilização cresce de tal modo que o governo deve retroceder: as terras públicas em causa, ou seja, 579 hectares, não serão vendidos.

O governo encontra uma saída para o conflito, dando ao MRC de Memphremagog o mandato de encontrar um projeto reconciliador de desenvolvimento, capaz de combinar a preservação e o desenvolvimento, através de um projeto turístico de lazer mais compatível com a vocação de um PN<sup>18</sup>. Em 2009, a MRC Memphremagog apresenta o seu relatório para o governo. Mas já não há unanimidade. Dois abrigos, de menor amplitude que o primeiro projeto, em terras privadas, visando garantir a perenidade do centro de esqui, é recomendado. Esses dois centros estariam ligados à área de esqui por subidas de

<sup>17</sup> A mobilização atinge seu máximo em abril 2006: 12 000 pessoas participaram na caminhada, com vários artistas. Uma petição é assinada por 70 000 pessoas.

<sup>18</sup> O mandato confiado ao MRC, em maio 2007, estabelece que o MRC deve, num prazo de 24 meses, desenvolver um largo consenso regional na colocação de uma solução construtiva durável em relação à gestão das terras públicas, do centro de esqui e do golfe do Mont Orford.



ligação e deveriam, portanto, ter o direito de passagem em terras públicas. Este modelo, considerado inovador por seus desenvolvedores, permitiria a consolidação econômica e o desenvolvimento do sítio e se tornaria a pedra angular da estação turística quatro estações. Para os opositores, este direito de passagem para a ligação por teleférico significa a porta aberta a qualquer outro desenvolvimento da montanha e sua expansão.

Começando em 2008, Quebec realiza um programa de trabalhos de reabilitação dos componentes naturais da área de esqui e golfe. Esse programa tem como objetivo caracterizar os locais para os quais uma intervenção de reparos é prevista e uma avaliação dos impactos <sup>19</sup>. Enquanto isso, Quebec se dá a meta de dobrar a superfície do PNMO e adquire, em junho de 2009, 3.577 hectares; ficando 1.260 hectares a serem adquiridos.

Finalmente, as estratégias desenvolvidas pelos atores neste conflito, ilustram com força a dificuldade, a princípio, de concordar com o processo de qualificação de um território entre a área protegida e área de desenvolvimento durável e, num segundo tempo, de encontrar uma forma de integração entre desenvolvimento e conservação, coletivamente aceitos, através de um projeto lazer turístico compartilhado. A polarização do debate opõe dois principais tipos de valores: 1) a conservação através da integridade ecológica e territorial; 2) a valorização pelo desenvolvimento de uma oferta de turismo mais moderna.

Em conclusão a esse segundo aspecto, lembremo-nos que o caso do PNMO é um caso exemplar. De fato, a intensidade da crise em torno do Mont-Orford criou "*um antes e um depois de Orford*". Acreditamos que o registro PNMO se tornou um ponto de viragem, podendo servir de modelo para a "valorização" de toda a rede de áreas protegidas no Quebec. O PNMO serve como uma referência, tanto pela ameaça que ele representou para o sistema de parques nacionais no Quebec (precedente jurídico pela Lei 23) e pela natureza do modelo de desenvolvimento turístico proposto (BAPE, 2005).

### **As lições do estudo de caso do PNMO**

Os ensinamentos estão aqui abordados sob o ângulo principal da gestão territorial, enunciando sua relação com: 1) a articulação ao território e ao DD; 2) novas formas de coordenação; 3) a defesa do bem público e igualdade; e 4) os valores discutidos.

Mas, primeiro, o que é o termo "gestão territorial"? Desde os anos 80, muitos adjetivos têm sido acrescentados ao termo de gestão. Isso pode refletir um conceito difuso, em nossa opinião desejável, dada a sua relativa novidade, mas também dos esforços dos cientistas para especificar o resultado para o avanço do conhecimento e penetração nas várias escolas de pensamento. Assim, a gestão

---

<sup>19</sup> Ver MDDEP: [HTTP://www.mddep.gouv.qc/parcs/Mt-Orford/rehabilitation/index](http://www.mddep.gouv.qc/parcs/Mt-Orford/rehabilitation/index), página consultada no dia 29 de outubro de 2009.

territorial pode ser vista como um processo de coordenação de atores institucionais, políticos, econômicos e sociais, atuando em uma dada escala territorial para atingir as metas definidas coletivamente. A forma de coordenação do trabalho em rede entre os diferentes atores permite tanto compartilhar conhecimentos e avaliações de cada parceiro, como uma autonomia de decisão para cada um.

A gestão territorial baseia-se na multiplicidade de atores, na definição de um espaço de identidade e na elaboração de ações, e produções conjuntas (Wolf e al., 2005). Mancebo (2009: 3) combina a gestão com o local, com ênfase na "coordenação dos atores para atingir metas discutidas e definidas coletivamente", sem a imposição de uma decisão da autoridade. Para Gagnon e Fortin (2000), a gestão ambiental não se limita a um conjunto de atos administrativos, mas subentende um ato político no sentido de uma conduta coletiva esclarecida, integrando múltiplos territórios (do local ao global), ambientes (água, ar, solo) e escalas de tempo (de ontem para amanhã). No que diz respeito aos costumes, recursos e instalações, os atores locais tentam exercer um controle sobre seus territórios habitados.

### **A articulação no território e no DD**

O conflito ressalta os limites do PNMO do modelo de gestão de tipo setorial e centralizado. Em primeiro lugar, quatro grandes tipos de atores intervêm na gestão deste território, justapondo mecanismos de decisão e gestão próprias a seus territórios de ação. Primeiro, há o governo do Quebec, que, juntamente com o promotor privado, tentou alterar unilateralmente os limites do parque e sua missão. Em segundo lugar, o SEPAQ que, embora discreto no conflito, é responsável por aplicar os princípios da *Lei de Parques* e assegurar uma gestão financeira equilibrada do parque. Em terceiro lugar, as diversas autoridades locais e regionais que, cada uma de sua maneira, tentam assegurar o desenvolvimento econômico do território, notadamente através do apoio à atividade de lazer turístico onde o PNMO desempenha um papel fundamental. E, em quarto lugar, o operador privado que tenta tornar rentável a estação de esqui.

A seguir, o conflito revela um ator, inicialmente, não convidado para a mesa de negociações, mas que decide se impor, ou seja, a sociedade civil. Certamente, a sociedade civil não forma um todo uniforme. No entanto, em face da adversidade e do singular desafio de manter a integridade da área protegida, ela se manifestou aqui se estruturando em rede, formando não somente grupos de pressão, mas grupos de trabalho (cooperativas). Ao negar qualquer decisão tomada "de cima", a sociedade civil não só tornou-se um ator-chave, mas revelou os limites da gestão territorial não ancorada territorialmente.

Ao levantar questões relevantes para a qualidade de vida e para a igualdade no acesso ao parque denunciando a privatização parcial do parque, tentando mobilizar a população, não só regional, mas todas as comunidades do Quebec, comunidades locais envolvidas, com a ajuda de grupos de pressão, demonstraram

a sua solidariedade, suas habilidades e seus conhecimentos face ao conhecimento de seu território e da organização proposta para o parque. Eles também demonstraram as suas capacidades estratégicas para reverter a posição do governo sobre a implantação do Projeto de Lei 23, forçando-o a encontrar novas soluções, incluindo a expansão da superfície do parque. Até mesmo as coletividades territoriais, na qual a MRC concernida, propuseram uma solução ao governo central, quando da segunda audiência pública; em torno de um projeto de lazer turístico para o qual o MRC foi finalmente representado no momento de saída da crise.

Além disso, os atores territoriais, incluindo organizações da sociedade civil e vários participantes individuais, levantaram, diretamente ou indiretamente, durante as audiências do BAPE, a questão do desequilíbrio entre as diferentes funções de uma área protegida: educativa, recreativa (contemplação, observação, relaxamento), cultural e histórica, econômica por meio da atividade turística, social, de preservação para as futuras gerações, de proteção da biodiversidade, etc. Nesse sentido, por seus questionamentos e suas afirmações, todos esses atores locais levantaram implicitamente muitas questões de risco relacionadas ao DD.

Por fim, observamos a falta de articulação entre escalas territoriais envolvidas no projeto inicialmente proposto pelo Estado, incompatível com um projeto, em última análise, com as orientações tomadas na Lei e na estratégia do Governo do Quebec de desenvolvimento durável, mesmo que apenas em termos das questões de subsídios, de participação, ou ainda de organização integrada.

Esse conflito e seu resultado destacam a necessidade de colocar uma modalidade descentralizada de gestão, de geometria variável, apropriada às múltiplas funções territoriais, sem que o princípio dominante da eficiência econômica ou da integridade ecológica sejam polarizados. Em suma, a gestão territorial e participativa (Calame e Talmant, 1992; Gagnon e Fortin, 1999; Gagnon e Côté, 2005; Lequin, 2001; Theys, 2002).

### **O surgimento de novas formas de coordenação e de cooperação**

O que é interessante observar neste caso é que o conflito não apenas deu origem a manifestações ruidosas, percebidas como negativas, mas ajudou a estabelecer novas formas de coordenação, desenvolvidas fora dos quadros institucionais de entendimento. Mencionamos que uma característica da sociedade do Quebec é a força de seu movimento de cooperação e reciprocidade, e isso em todas as áreas de intervenção e de atividade.

Essas coordenações, com base nos princípios da participação, igualdade, solidariedade, refletem o desejo de redefinir a conservação da natureza de uma forma mais participativa, onde as pessoas locais, os trabalhadores, os residentes, não apenas participam nas trocas, mas também participam na gestão dos recursos que desejam preservar. Eles deram origem a três entidades diferentes, mas que tem em comum uma base cooperativa: a coalizão SOS Parc Orford (2006), a

Cooperativa de solidariedade Mont Orford (2006) e Comissão de Apoio do MRC (2007).

### **A defesa do patrimônio público e a igualdade social**

O que surpreende no estudo dos documentos relacionados a este conflito é a força dos argumentos utilizados, notadamente este ligado à igualdade social. Nós até mesmo o identificamos, anteriormente, como um problema do conflito. A crise política, envolvendo a privatização parcial do Parc du Mont-Orford, demonstrou a vontade popular de proteger os parques, em correspondência com um dos valores da sociedade quebequense que formulamos aqui, como a proteção da Natureza.

Além disso, esse conflito revelou uma fragilidade da rede dos parques do Québec. De fato, o projeto do governo do Quebec, de retirar uma parte do PNMO para oferecer para a venda a uma empresa privada, foi vivido como um questionamento da vontade e de uma escolha estabelecida pela sociedade quebequense, desde várias décadas, de adotar uma rede de parques nacionais, cujos territórios seriam totalmente protegidos para as futuras gerações<sup>20</sup>. Parecia de fato que a proteção dos parques nacionais não estava totalmente alcançada: os limites de um parque poderiam ser revistos e a permanência de proteção de um território poderia ser questionada. As justificativas históricas, sejam aquelas que tinham presidido na criação do parque, poderiam ser esquecidas, ou seja, manipuladas. (Lahaye, 2006).

Assim, a defesa do bem público, por um lado, e a equidade no acesso, também em nome das gerações futuras por outro lado, estão no centro das reivindicações. E a melhor maneira de proteger o parque parece ser, para a maioria, a que consiste em deixar as atividades recreativas no parque e enquadrá-las no seu desenvolvimento.

### **Valores discutidos**

A reclassificação de um parque nacional, através de um processo de desenvolvimento turístico e ambiental, levanta o problema de uma arbitragem entre os valores mercantis e não mercantis, entre valor de uso e não uso. No entanto, é particularmente difícil de resolver porque é um debate de sociedade, cujo conteúdo se modula com o tempo. As avaliações econômicas podem trazer um início de resposta sobre o que deve ser protegido em nome da manutenção da biodiversidade e o que pode ser usado para fins do desenvolvimento econômico e do turístico (e Desaignes Point, 1993). No entanto, as avaliações monetárias não integram completamente os valores simbólico, histórico e de uso que levam também os parques nacionais, especialmente perto de áreas urbanas.

---

<sup>20</sup> Carta aberta ao Primeiro Ministro Jean Charest, assinada por Jean Hubert e sete outros antigos dirigentes-diretores dos parques, "Para os parques nacionais duráveis no Quebec, o caso do Mont Orford" 21 de abril 2006.

No caso do PNMO, o debate centra-se sobre o valor instrumental da área protegida na medida em que fornece bens e serviços ambientais. Mas, por trás deste valor instrumental e da visão antropocêntrica da natureza à qual ela se prende, a nossa análise de conteúdo mostra o peso social dado à montanha, Mont Orford, que se tornou um símbolo da beleza das paisagens "estriens" e de sua história. Na verdade, a escolha dos fundadores, doadores privados, foi de preservar e valorizar este território e suas comodidades econômico, social e ambiental em prol da população local. É assim enfatizado que a área protegida é também dotada de valores estéticos, culturais e simbólicos de um determinado contexto e de uma história que convém ser incorporada no processo de decisão.

O caso do PNMO abre o caminho para possíveis soluções tanto para o modelo de desenvolvimento e de formas de turismo sustentável como para o modo de governança adotado pelos gestores das áreas protegidas. Uma das pistas refere-se à compreensão detalhada, e à tomada de conhecimento da dinâmica socioespacial das comunidades vizinhas. Assim, um primeiro desafio residiria em encontrar um consenso sobre a natureza da proteção, uma questão que pode significar integridade ecológica, de proteção da natureza em si ou proteção do homem pelo homem. Um segundo desafio se situaria no reconhecimento das comunidades locais frente à produção e à proteção histórica deste espaço (Lapointe, 2009), conforme o quadro de análise de justiça ambiental aplicada ao problema de áreas protegidas (Schlosberg, 2007; Taylor, 2001). De fato, contrariamente à argumentação clássica querendo que as pressões antrópicas locais sejam responsáveis pela degradação ambiental, justificando de repente a intervenção estatal centralizada, a fim de designar a área protegida, a questão do reconhecimento reenvia no lugar comunidades locais que, por séculos, mantiveram o espaço cobiçado. O reconhecimento de seus papéis subentende uma abordagem ética, do promotor e do projeto, explicando os valores simbólicos e sociais que geraram a construção da história deste território chamado natural, mas acima de tudo, humanizado, ou seja, habitado.

### **Ecoturismo uma solução, uma resposta ao modelo dominante do turismo de massas?**

Embora a solução final ou, pelo menos, a solução proposta pela MRC para o governo do Quebec esteja no turismo de lazer (MRC Memphrémagog, 2009), expandimos, neste quarto ponto, a nossa reflexão do ecoturismo, considerado tanto como ferramenta para a conservação da biodiversidade e do desenvolvimento territorial viável assim como prática possível de outro turismo.

### **Ecoturismo: um mercado especializado ou um instrumento de desenvolvimento territorial viável?**

Fazer do ecoturismo um mercado especializado, gerando lucros para os seus operadores, combinando a conservação ambiental com a satisfação dos usuários e

ecoturistas e, com os objetivos de desenvolvimento territorial viável para as populações locais, constitui um desafio mesmo do ecoturismo (Gagnon et Gagnon, 2006).

Ecoturismo é realmente a ligação da ideia de conservação de recursos para o desenvolvimento de uma comunidade durável (sustentável), visando atender às necessidades dos turistas (Boo, 1990; Ceballos-Lascurain, 1996; Lequin, 2001). Definido pela Sociedade Internacional de Ecoturismo (1991) como um turismo responsável nos sítios naturais que protege o meio ambiente e garante o bem-estar das populações locais ou ainda como uma "viagem ecologicamente responsável nas áreas naturais relativamente intactas para usufruir e para apreciar a natureza e os aspectos culturais do entorno" (Ceballos-Lascurain, 1996: 20), o ecoturismo é visto como a forma mais adequada para o turismo dos parques nacionais. Ele serve mesmo como produto de atração aos parques. As metas ecológicas do ecoturismo visam à conservação dos recursos no longo prazo. Isso significa que qualquer empreendimento ou atividade deveria contribuir a restaurar, manter ou melhorar o ambiente para o uso durável (sustentável) (Lequin, 2001).

Abrir sítios, mesmo sensíveis à pressão turística, também poderia ser uma maneira de sensibilizar os turistas e as populações locais para proteger o meio ambiente (Dowling, 2006). Idealmente pensado e concebido, o ecoturismo deveria beneficiar áreas protegida de várias maneiras: através da geração de dinheiro para gerir e proteger os *habitats* naturais e das espécies, fornecendo um meio que permita reforçar o interesse dos usuários para a conservação, ou, ainda, através da distribuição de renda para comunidades locais (Goodwin, 1996). O ecoturismo preservaria assim a biodiversidade e facilitaria o desenvolvimento territorial viável, isto é, um desenvolvimento que satisfaz às necessidades básicas e às aspirações das comunidades de acolhimento e adjacentes das áreas protegidas.

### **Da teoria à prática**

Se o ecoturismo pode ser teoricamente considerado uma das respostas face à pressão turística exercida dentro e em torno de uma área protegida, este método de valorização ambiental e econômico de um meio, por essência frágil e excepcional, não necessariamente traz bons e robustos resultados, com base em estudos de caso em autores como Duffy (2002), no presente coletivo ou no precedente (Gagnon e Gagnon, 2006) ou ainda no coletivo liderado por Breton sobre o *Turismo, Meio Ambiente e Áreas Protegidas e Desenvolvimento Viável e valorização ambiental* (2004, 2006) no Caribe, América Latina, Guiana, Haiti e Quebec.

Para isso, avançamos três razões. Uma primeira razão é a dificuldade das partes interessadas para chegar a um acordo sobre o valor dos recursos ambientais e das funções sociais, ou seja, simbólicos e econômicos que elas preenchem. Uma segunda razão é a própria natureza do processo da valorização do território, muitas vezes controversa.

As divergências de interesses, de valores e de representações entre os atores territoriais, por um lado, e entre o Estado e estes atores por outro lado,

levam às vezes o processo de coordenação a um estado de estagnação e isolamento num conflito que dificulta a implementação do ecoturismo de soluções inovadoras, como o demonstra o caso estudado. Uma terceira razão é a falta de integração das comunidades locais na tomada de decisão e gestão do projeto de ecoturismo. No entanto, as redes de atores organizados e seu peso na política, as escolhas institucionais, assim como as estruturas econômicas e sociais das comunidades de acolhimento, provam serem principais fatores para facilitar ou impedir uma aproximação ao “modelo virtuoso de ecoturismo”. Na verdade, a acolhida de um projeto de caráter ecoturístico, como uma área protegida, requer a preparação da comunidade de acolhimento, em forma de treinamento adequado para atender as diferentes necessidades de trabalho, ou ainda de apoio governamental financeiro para as populações locais. O dinamismo dos atores, o seu compromisso e o modo de organização também fazem a diferença (Lequin Cloquet, 2006).

Além disso, a gestão participativa parece ser consenso entre os observadores e teóricos do desenvolvimento territorial e do desenvolvimento durável (Gagnon, 2008), assim como as decisões tomadas sobre questões de conservação entre a cooperação relutante, de consulta, de arbitragem e de regulamentação autoritária. Agora, o desafio reside na definição de um mecanismo de governança que favoreça a gestão territorial, parceira e concertada de planejamento, ou mesmo uma área protegida.

Também, um projeto de ecoturismo, em seus desafios de compatibilidade de aplicativos da durabilidade, através da preservação dos ecossistemas e da viabilidade, através da melhoria das condições de vida das populações locais, na prática inclui seis componentes: 1) a inovação na forma de turismo preconizado; 2) a inovação na governança associada; 3) um consenso e uma parceria entre Estado, atores privados e da sociedade civil; 4) uma transcrição dos objetivos globais de desenvolvimento durável e viável no nível do território ou dos territórios em causa; 5) uma participação da sociedade civil na tomada de decisões e no gerenciamento de projeto; e, finalmente, 6) a sensibilização dos turistas não apenas para os valores paisagísticos e da vida selvagem, mas para os valores do território.

Para voltar ao assunto nessa rubrica, o ecoturismo não é certamente uma solução em si mesmo para o turismo de massa. Ele não pode nem se substituir, nem tornar-se popular a ponto de ser a forma dominante do turismo. Em contrapartida, parece que, teoricamente, o ecoturismo, por seus valores e suas modalidades de gerenciamento apoiado, reduz as tensões entre os valores instrumental, social, econômico e simbólico da Natureza, diminui os impactos sociais e ambientais do turismo de massas, e salienta a importância da coordenação dos atores, a articulação de escalas territoriais, enfim o lugar do território vivido de um projeto bem-sucedido ou de um investimento público ou privado.

## Duas condições principais para a implantação de um projeto de ecoturismo

Propomo-nos, para concluir, insistir em dois pontos: um mais prático e outro mais empírico, que nos aparecem como principais condições para a implementação de um projeto de ecoturismo.

A **primeira** condição refere-se à inovação do conteúdo "operacional" do projeto. À luz do caso do Monte Orford, existe o risco de que a inovação se incorpore ainda mais na reconsideração do poder político e da definição de interesse geral ao invés da natureza do próprio projeto ( Lahaye, 2007b). De fato, a atenção continua a centrar-se hoje em um projeto de recreio turístico das quatro estações capaz de salvar a estação turística, financiado graças ao desenvolvimento imobiliário e de capitais privados (MRC Memphremagog, 2009), propostas amplamente questionadas pela sociedade civil e por usuários. A inovação, condição de execução de um projeto (eco) turístico, se avalia certamente quanto à natureza do próprio projeto, mas também sobre o seu valor acrescentado e sobre seus benefícios no que diz respeito à melhoria do bem-estar das populações locais.

A **segunda** condição diz respeito ao papel do ator-chave no dispositivo de regulação territorial e de organização. Como um ator-chave, entendemos um comitê de direção, uma associação ou outra forma de organização, independente e imputável, no centro do dispositivo de regularização territorial, que privilegia uma gestão de parceria e uma organização. Essa organização torna-se de alguma forma o conselho de administração da diretoria de um parque, o que representa um quadro de referência nacional, definindo os direitos, deveres e o código ético do ator-chave territorial. No caso da criação e gestão de parques nacionais, o modo de gestão implica o dever de ir além da mera informação e consulta dos representantes eleitos, cidadãos ou grupos sociais. Do mesmo modo, os termos de compromisso, da parte do gestor, perante os resultados da organização e das modalidades de acompanhamento quanto aos benefícios territoriais prometidos, são aprovados antes de qualquer processo de consulta ou de organização. Isso ocorre porque o ator-chave deve ter a capacidade de propor orientações singulares que ultrapassem estratégias não cooperativas, unidirecionais, uniformes e centralizadas.

Finalmente, para que o ecoturismo se torne a ponta de lança de uma dinâmica territorial durável e viável, isto é, reforce simultaneamente as capacidades das comunidades locais vizinhas/ hospedeiras de áreas protegidas para satisfazer as suas necessidades atuais e as das gerações futuras, ainda nos resta confirmar.



---

## Tensions among players, conservation and development of the ecotourism industry? The case of The National Park Mont-Orford (Quebec, Canada)

### ABSTRACT

The controversies that often arise around the issues of planning, implementation and management of national parks, and that put into play states, state corporations, local authorities, local communities, environmental groups and (eco) touristic business promoters, put dual issue about land management to accommodate a national park and ways of tourism that respect the natural environment and local people. Strategies used by players in a conflict over a park may explain the difficulty in reaching an agreement on the qualification process of a territory between protected areas and sustainable development area and also find a form of integration between development and conservation, which are collectively admitted, through a tourism shared project. As study case, it has been used the conflict of Mont-Orford National Park, its changes. The debate opposes two major kinds of values: 1) conservation through ecological and territorial integrity, 2) development of a modern and competitive tourism offer taking part of the attractiveness of a National Park host area. Thus the analysis of social players strategies draws lessons on ecotourism and territorial governance. In particular, the issue of ecotourism model is seen and discussed as a solution to the sustainable development of local communities. Finally, two key conditions for an ecotourism project establishment are highlighted: the first relates to the operating content innovation of the project; the second relates to the territorial management and the role of a key player - a committee, an association or another independent organization able to prioritize a protected area partnership management.

**Key words:** Conservation Park, ecotourism, sustainable development, territorial governance.

---

### REFERÊNCIAS

- AGUIRRE, J-A.. (2006). «Écotourisme, parcs et populations locales au Costa-Rica. Le cas des réserves naturelles privées (Monterverde et Santa Elena) et des communautés voisines, dans C. Gagnon et S. Gagnon (Éds), *L'écotourisme entre l'arbre et l'écorce. De la conservation au développement durable viable des territoires*, Ste-Foy, Presses de l'Université du Québec, p.143-169.
- BOO, E. (1990). *Ecotourisme : The Potentials and Pitfalls*, Washington, World Wildlife Fund, 73p.
- BAPE (2005). *Les répercussions d'un échange de terrains sur la biodiversité et l'intégrité écologique du parc national du Mont-Orford*. Rapport d'enquête et

d'audience publique, 124p.

BRETON, J.-M. (2004). *Tourisme, environnement et aires protégées*, Paris, Éditions Karthala, série «Iles et pays d'outre-mer», vol.3.524p.

BRETON, J.-M. (2006). *Développement viable et valorisation environnementale. Enjeux, menaces et perspectives*, sous la direction de J-M Breton, Paris, Éditions Karthala série «Iles et pays d'outre-mer», vol.4. 481p.

CALAME, P. et A. TALMANT (1992). *L'État au cœur, le mécano de la gouvernance*, Paris, Desclée de Brower.

CEBALLOS-LASCURAIN, H. 1996. *Tourism, Ecotourism and Protected Areas : The State of Nature-Based Tourism around the World and Guidelines for its Development*, Gland, IUCN. 301p.

DESAIGUES, B. et P. POINT (1993), *Economie du Patrimoine Naturel, la valorisation des bénéfices de protection de l'environnement*, Paris, Editions Economica, 317 p.

DOWLING, R.K. (2006). « Tourisme et communautés d'accueil. Attitudes des communautés à l'égard des développements écotouristiques dans la région de Gascoyne, en Australie-Occidentale», dans C. Gagnon et S. Gagnon (Éds). *L'écotourisme entre l'arbre et l'écorce. De la conservation au développement durable viable des territoires*, Ste-Foy, Presses de l'Université du Québec, p.109-141.

DUFFY, R. (2002). *A Trip Too Far : Ecotourism, Politics and Exploitation*. London, Earthscan, 210 p.

FORTIN, M.-J. et GAGNON C., (1999). An assessment of social impacts of national parks on communities in Quebec, Canada, *Environmental Conservation*, 26, p. 200-211.

GAGNON, C. (2008). «Le développement durable : un nouveau paradigme scientifique ?», dans Massicote G. (Éd.), *Les sciences du territoire : Perspective Québécoises*. Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 335-368.

GAGNON, C. et GAGNON S., (2006). «L'écotourisme : une innovation durable pour le développement viable des communautés locales ? *L'écotourisme entre l'arbre et l'écorce: de la conservation au développement durable viable des territoires*» in Christiane Gagnon and Serge Gagnon (Eds), Ste-Foy, Presses de l'Université du Québec, p. 1-12.

GAGNON C. et LAPOINTE, D. (2006). «Écotourisme et développement durable viable : une dialectique, un cadre interprétatif», dans C. Gagnon et S. Gagnon (Éds), *L'écotourisme entre l'arbre et l'écorce. De la conservation au développement durable viable des territoires*, Ste-Foy, Presses de l'Université du Québec: p. 13-42.

GAGNON C et CÔTÉ G.(2005). « Gouvernance environnementale et participation citoyenne: pratique ou utopie? Le cas de l'implantation du mégaprojet industriel Alma (Alcan) », *Nouvelles pratiques sociales*, volume 18, n°1, p. 57-72.

GAGNON, C. (2004). « L'écotourisme et les parcs nationaux : un vecteur de développement durable et viable pour les communautés locales? Le cas québécois ». In *Tourisme et développement durable*. Sous la direction de Kinvi Logossah et J.M. Breton. Université de la Guyane et des Antilles, p. 329-350.

GAGNON, C. et M.J. FORTIN (1999). "La gouvernance environnementale locale: où est le timonier?", *Économie et Solidarités*, numéro spécial sur la gouvernance locale, Vol. 30, no 2, p. 94-111.

GOODWIN, H. (2003). «Local Community Involvement in Tourism around National Parks: Opportunities and Constraints» in M. Lück and T. Kirstges (Dir.), *Global Ecotourism Policies and Case Studies : Perspective and Constraints*. Clevedon, Channel View, p. 166-188.

LAHAYE, N. (2006) « *Conservation ou Tourisme dans les parcs nationaux québécois ? Une analyse socio-économique du conflit du Parc national du Mont-Orford* », Rapport de recherche, programme BREC, Ministère des Affaires étrangères du Canada, mars 2006, 80 p.

LAHAYE, N. (2007a) « La dimension conflictuelle de la valorisation touristique des espaces naturels protégés. Le cas du Mont Orford », *Teoros*, vol.26, n°2, été 2007, S/dir. S. Gagnon, L'attractivité touristique des territoires », p. 46-52.

LAHAYE, N. (2007b) « Le conflit du Parc national du Mont-Orford : la recherche d'un nouvel équilibre entre conservation et tourisme », *Revue Etudes Canadiennes/Canadian Studies*, n°62, juin, p. 99-112.

LAHAYE, N. (2009) « La mise en tension de la Nature entre conservation et valorisation: l'exemple des parcs nationaux au Québec », chapitre d'ouvrage s/dir. de Stéphane Héritier, Michèle Kaltemback, Claire Omhové et Marcienne Rocard, *L'Ecologie dans tous ses états au Canada/ The Ins and Outs of Ecology in Canada*, Editions Universitaires du Sud, Toulouse, juin.

LAPOINTE, D. (2010). *Conservation, aires protégées et écotourisme : des enjeux de justice environnementale pour les communautés voisines des parcs?* Thèse de doctorat en développement régional, UQAR/UQAC, 379p.

LELOUP F., MOYART L. et PECQUEUR B. (2005). La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale?, *Géographie Économie Société* 2005/4, Vol. 7, p. 321-332.

LEQUIN, M. (2001). *Écotourisme et gouvernance participative*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 234p.

LEQUIN, M. et M. CLOQUET (2006). « Facteurs sociopolitiques influant sur la gouvernance de l'offre écotouristique. Le cas des parcs nationaux au Nunavik », dans C. Gagnon et S. Gagnon (Éds), *L'écotourisme entre l'arbre et l'écorce. De la conservation au développement durable viable des territoires*, Ste-Foy, Presses de l'Université du Québec, p. 229-266.

MONT-ORFORD INC. (2004). *Plan directeur de développement de la station touristique Mont-Orford*, 37 pages et cartes. MRC de Memphrémagog. (2009). *Rapport sur la mise en oeuvre d'une solution constructive et durable au regard de la gestion des terres publiques, du centre de ski et du golf du Mont-Orford*, 58p.

- SCHLOSBERG, D. (2007). *Defining Environmental Justice : Theories, Movements, and Nature*, Oxford, Oxford University Press, 238p.
- TAYLOR, D. (2001). «The Rise of the Environmental Justice Paradigm.» *American Behavioral Scientist* 43(4), p. 508-580.
- THEYS, J., (2002). « Les approches territoriales et sociales du développement durable», *La Revue de la CFDT*, n°48, p. 3-13.
- WELLS, M. and K. BRANDON (1992). *People and Parks : Linking Protected Area Management with Local Communities*, Washington, The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 100p.
- WEST, P. and S. BRECHIN (1991). *Resident Peoples and National Parks : Social Dilemmas and Strategies in International Conservation*. Tucson, University of Arizona Press, 43p.